

平成22年 1 月 1 日

亜細亜大学アジア研究所所報

第137号

# 北東アジア地域の共同発展の可能性を体感する

真田 幸光

ものづくり企業が生産最適地を考える場合、自国内のみならず、世界各地を検討対象として、何処が真に最適地なのかを選定していくものと思う。

基本的には、「絶対評価」ではなく「相対評価」によって最適地を選定していくものであり、リスクの極小化と利益の極大化を目指した様々な検討がなされる。こうした検討過程を経て、企業は「真の生産最適地は何処か？」を具体的に検討していくことになる。

## 世界に目を向けた生産最適地の選定と延辺

国際化の進展と開発途上国の発展の中で、中国やインド、ベトナムや東欧などの国々の経済発展が注目されている。もちろん、その経済発展が未成熟であり、経済規模もまだ大きく育ちきっていない国もあり、世界経済の変動の余波を大きく受け易く、特に最近の米国発・金融不安の拡大を背景として、これら各国経済も悪影響を受けていることは否めない。一方で、これらの国々の経済発展の潜在性は依然として高く評価されている。

世界の多くのものづくり企業は現在、そうした潜在性の高い国々を対象として、「生産最適地」を求めるFeasibility Studyを続けている。今回、訪問した延辺朝鮮族自治州も、十分に生産最適地の候補に挙げられると感じた。

生産最適地の選定については、当該企業の業種、生産する製品の種類、経営規模・体力といった前提条件の違いがあることから、一概に、何処が生産最適地として良いといった結論を導くことは出来ない。当該企業が、ひと、もの、金、情報の「ビジネスの四要素」の観点から、更には調達、開発、生産、マーケティングや販売、物流、サービスといった「バリューチェーン」の視点から地域を相对比较し、総合点の高い地域を生産最適地として選定していくことが最も現実的で確実な選定方法であると考ええる。

「延辺の生産最適地としての投資環境」を「人、もの、金、情報」の観点から評価するとすれば次のようである。

【ひと】当地域の人の素養の高さが認められ意外に協調性がある。地の中国の地域との相对比较では人材管理はし易い。

【もの】現地調達面から見た「もの」の調達に

は課題があるが、日本からの部品、原材料調達には大きな課題はない。

【金】金融システムが脆弱であること、人民元が未だに不安定な貨幣であることなどから、やはり不安は大きい。人民元の相場調達の自由さの度合いが拡大しており、今後の可能性は大いに期待できる。地元の金融システムも一応稼働している。

【情報】統計データに限界がある。一方、水面下での情報は意外に多く、こうした情報戦に勝てる体制が取れると中国ビジネスでの成功の可能性は大いに高まる。よって、パートナーや従業員の情報ネットワークを上手に利用していは面白いビジネス展開も出来よう。

延辺は、課題はあるが、「生産最適地」として潜在性は高いと考えられ、国際的な活動を展開するものづくり企業が高い関心を持ち続けてよい地域であろう。

## 小島衣料（渾春）服装有限公司の延辺ビジネス展開

当社は岐阜県に本社を置き上海、黄石などにも拠点を有する小島衣料の一〇〇％子会社である。〇六年に設立、資本金二、五〇〇千ドル、総投資額約五〇〇百万円、女性用高級服を月に五〇千着を生産する衣料メーカーである。OEM生産を基礎としており、輸出加工区のメリットを生かし、原材料も製品も全量対日輸入、対日輸出を行っている。

従業員数は約五〇〇人、約99%が漢族であり、語学の才があると言われている朝鮮族は中

間部門に僅かにいるだけである。正社員ワーカーの平均賃金は約一、二〇〇人民元/月で、基本的には従業員一人一人の能力による出来高払い・歩合制となっている。定着率は約95%、当地出身者の比率は約95%となっている。

当社が渾春市を生産拠点として選択、決定した背景は、中国の発展の可能性を前提として、沿岸近くであり人の採用がし易いところかつ人件費が安いところという観点から選定、決定した。原材料の輸入、製品の輸出は現状、長春・大連經由日本であり約一週間かかるが、渾春・ザルビノ新満ルートの安定すれば三日で輸出入が可能となる。コスト的には、長春・大連ルートの $1.5 \sim 2.0$ 倍と高いが、今後の低運賃価格化が期待される。

当社の特徴は「目で見える管理、現場チェック」であり、品質安定のために様々な工夫がされている。生産ラインは、日本から原材料を輸入、数量、品質検査を終えてから、生産ラインに原材料が投入され、生産ラインには常に本社コストで五、七人の日本人スタッフが常駐している。日本人スタッフは月一回帰国し、日本のブームや消費者の嗜好などをチェックし、再び生産ラインに戻る仕組みで動いている。生産設備は、中国産ジュキやブラザーの最新鋭機械である。生産ラインはCAD化が推進され、また超高級品を生産するイタリア生産ラインが設けられるなどの特徴を持つ。

輸出の際はハング・ラック・コンテナ（HLC）にセットされ「店頭でそのまま顧客に見せることができるまで生産コストの安い中国本土でできる限りの生産処理をする。」

ことをモットーとしている。特に、最終工程で使われる蒸気による最終型づくりは重要で、良質の蒸気を作り、仕上げをしていくことには相当の気配りをしている。更に、本社コストで、渾春工場内に日本本社直轄の検査部署を置き、毎日、全製品の検品を行っている。特に針の残りが無いよう、三回もの徹底チェックがなされる生産管理は注目される。

### 北東アジア開発と延辺

最後に北東アジアと延辺の中長期的な可能性について論じてみたい。筆者は以前より、「シベリア、モンゴル、中国本土、南北朝鮮に日本を加えた北東アジア開発の必要性」を強く認識しており、「地域の共同開発、場合によっては国際的な開発の必要性が高い。」とも考えている。

そして地域の共同開発については「食糧生産基地の建設」「エネルギー生産、輸送基地の建設」「高品質の水資源開発」を軸とし、これらを支える「物流網、電力網を中心とする基礎インフラ整備」を進め、実体経済、実際のビジネスを通じた「共同経済圏、ひいては、将来的には共通通貨圏にまで拡大」していくことを念頭に置いた鳥瞰図的、複眼的視点から見た共同開発計画の樹立が必要ではないかと強く考えている。

いずれも、優先順位は高いのであるが、更に高い優先順位を置くべきではないかと考えているのは「東北アジアに於ける物流網の整備」「エネルギー資源開発とパイプライン設置の加速化」である。この二点については、中国や日本の強い期待、ロシアや中国の強い希望と開発

意志があり、北朝鮮問題という、やや政治的に解決しにくい問題は残存しようが、当事者間の意向、利害関係を上手に調整していけば、場合によっては、「一気に突破口が開ける」可能性がある。

そして、物流とエネルギー問題を合わせ技とし、日中が手を組んでロシアに要請をしていけば、「ロシア側のより強い同意と協力が求められ、エネルギー開発をしつつ物流網の整備も図れる」という一挙両得の可能性もでてくる。

更に、こうしたプロジェクトに、この地域のエネルギー開発に対して、昨今、高い関心を寄せる「インド」も加えて、大アジア経済繁栄システムを構築していけば、「一人取り残されるであろう北朝鮮の譲歩を引き出すこともできる」であろうし、また「食糧の共同開発や高品質の水資源開発」へと発展していく可能性は高まるのではないかと考える。

高い技術と資金力、特に効果的なエネルギー利用に関するノウハウを持つ日本のエネルギー開発技術能力と、実際のプロジェクト・サイトを数多く抱え、資金力が強まり消費意欲が絶大に増していくであろう中国にとって、北東アジアの共同開発は、Win Winの関係となり得るものである。

ここで大いに日中が協力をして、ロシアやその他の関係国にも当然に大きな利益をもたらす平和的ビジネス開発を、政治をやや横に置きながら推進できれば、関係各国の一般庶民は皆、大いに利益を享受できるものと考ええる。

（さなだゆきみつ・愛知淑徳大学ビジネス学部教授）